

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA GURU SMP NEGERI KECAMATAN JUWANGI
KABUPATEN BOYOLALI
TAHUN 2011**

NASKAH PUBLIKASI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister Sains Psikologi
Universitas Muhammadiyah Surakarta**



Oleh :

MARWITO

S. 300070026

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS PSIKOLOGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2012

HALAMAN PENGESAHAN

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA GURU SMP NEGERI KECAMATAN JUWANGI
KABUPATEN BOYOLALI
TAHUN 2011**

TESIS

OLEH

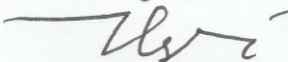
NAMA : MARWITO
NIM : S.300070026

Telah diterima dan disetujui
Ke ujian Tesis Magister Sain Psikologi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Surakarta, Mei 2012

Menyetujui

Pembimbing Utama


Dr. Yadi Purwanto, MM

PENELITIAN

RELATIONSHIP BETWEEN PRINCIPAL LEADERSHIP AND MOTIVATION WORK PERFORMANCE BY STATE TEACHERS SUB SMP JUWANGI BOYOLALI YEAR 2011

**Marwito¹
Yadi Purwanto²
Juliani Prasetyaningrum³**

ABSTRACT

Against the background of this research by the problems contained in the Junior High School District Juwangi Boyolali at less maximum performance of teachers, it can be inferred from the presence of teachers who procrastinate, late to work from a predetermined working hours or leave the workplace before employment ends. Therefore, the need for motivation to work and school leadership to improve teacher performance.

This study aims to determine: 1) Contribute to the leadership of the principal of a district teacher performance SMP Juwangi Boyolali. 2) Contribute to the work motivation of teachers to a district teacher performance SMP Juwangi Boyolali. 3) Contribute to the leadership of school principals and teachers' motivation to work on the performance of SMP se Juwangi Boyolali District.

Subjects in this study were all teachers at the two Junior High School District Juwangi Boyolali. The sampling technique used is total sampling technique, ie all study respondents sampled everything. The sample in this study as many as 37 teachers. Data collection techniques using a scale of principal leadership, motivation, and performance of teachers, while the techniques of data analysis using multiple linear regression analysis on the grounds that such data analysis techniques to answer the formulation of the hypothesis.

Based on the analysis of data obtained that: 1) There is a positive relationship between principal leadership and motivation to work with teacher performance. 2) There is a positive relationship between school leadership with teacher performance, which means the hypothesis is accepted, there is a very significant positive relationship between school leadership with teacher performance. 3) There is a relationship between motivation to work with the teacher's performance, which means the hypothesis is accepted, there is a very significant positive relationship between motivation to work with teacher performance. 4) The amount of the contribution relative (SR) for the variable with the principal leadership of teacher performance that is equal to 48.525%, while the relative contribution (SR) for the variables of work motivation with teacher performance that is equal to 51.475%.

Keywords: principal leadership, motivation, and performance of teachers

¹ Mahasiswa Program Magister Sains Psikologi UMS

² Dosen Pembimbing Utama

³ Dosen Pembimbing Pendamping

PENDAHULUAN

Kepala sekolah melakukan tiga fungsi sebagai berikut yaitu: membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi. Dari pendapat tersebut menunjukkan betapa pentingnya kepala sekolah sebagai sosok pimpinan yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa. Oleh Karena itu diperlukan seorang kepala sekolah yang mempunyai wawasan kedepan dan kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2007: 67) dalam peranannya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan peranannya ini kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun

teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya. Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Winardi (2001: 24), bekerja tanpa motivasi akan cepat bosan, karena tidak adanya unsurpendorong. Motivasi merupakan bagaimana caranya gairah kerja guru, agar guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Lebih lanjut Winardi (2001: 55) menyatakan guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka ia tidak akan berhasil untuk mendidik atau jika dia mengajar karena terpaksa saja karena tidak kemauan yang berasal dari dalam diri guru. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang adapada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan materi, dan imbalan non materi, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Para guru mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energitersebut akan dilepaskan atau digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Menurut McClelland (2006: 145) energi yang dilepaskan karena didorong oleh: 1) kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, 2) harapan keberhasilannya, dan 3) nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Selanjutnya menurut McClelland bahwa hal-hal yang memotivasi seseorang adalah: 1) kebutuhan akan prestasi, 2) kebutuhan akan afiliasi, dan 3) kebutuhan akan kekuasaan. Dengan demikian bagi kepala sekolah dalam memotivasi guru hendaknya menyediakan peralatan, membuat suasana kerja yang menyenangkan, dan memberikan kesempatan promosi/kenaikan pangkat, memberi imbalan yang layak baik dari segi materi maupun non materi.

Disamping guru sendiri harus mempunyai daya dorong yang berasal dari dalam dirinya untuk berprestasi dalam karirnya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih agar tujuan sekolah (tujuan pendidikan) dapat tercapai. Penulis mencoba untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMP Negeri se kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali, karena terdapat kecenderungan melemahnya kinerja guru dimana berdasarkan pengalaman penulis menjadi guru di salah satu SMP di kecamatan Juwangi yaitu terjadinya melemahnya guru bisa dilihat antara lain gejala-gejala guru yang sering membolos/mangkir mengajar, yaitu dalam seminggu rata-rata tugas guru mengajar sebanyak 24 jam pelajaran, namun dalam praktiknya guru hanya mengajar 18-20 jam pelajaran saja, guru yang masuk ke kelas yang tidak tepat waktu atau terlambat masuk ke sekolah, guru yang mengajar tidak mempunyai persiapan mengajar atau persiapan mengajar yang kurang lengkap. Tugas guru yang rutin dalam kegiatan belajar mengajar menunjukkan fenomena bahwa guru mengajar hanya sebuah rutinitas belaka tanpa adanya inovasi pengembangan lebih lanjut, bahkan adanya beberapa konsep metode

belajar mengajar yang baru seperti *quantum teaching* atau belajar aktif kurang begitu menarik bagi mereka. Prinsip yang penting kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kompetensi dasar dan jam yang telah ia penuhi sudah cukup bagi mereka. Guru terlihat kurang termotivasi untuk berprestasi, guru hanya sebagai pengajar saja yang bertugas mengajar kemudian mendapat gaji/honor tanpa mempedulikan segi-segi pendidikan lainnya seperti melakukan bimbingan kepada siswa, tidak jalan program remedial dan pengayaan. Dari wawancara penulis dengan empat guru SMP di Kecamatan Juwangi, penulis menyimpulkan terdapatnya kepemimpinan Kepala sekolah yang belum menunjukkan kepemimpinan situasional, dimana kepala sekolah dapat memperhatikan karakteristik bawahan pada situasi tertentu. Kepala Sekolah kurang melakukan komunikasi secara terbuka kepada guru sehingga fungsi kepemimpinan kepala sekolah kurang dihargai oleh para guru (Winardi 2001: 67). Menurunnya kinerja para guru bisa disebabkan oleh beberapa faktor, namun penulis hanya melihat dari segi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi. Kepemimpinan kepala sekolah, dalam hal ini adalah kepemimpinan situasional. Sejauh mana Kepala Sekolah dalam melakukan kepemimpinan kepada guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepala sekolah tidak hanya berperan dalam melakukan pengawasan dan memotivasi guru, Kepala sekolah tidak hanya melakukan pengawasan kepada guru dengan menilai kinerjanya, namun dia berperan juga dalam menggerakkan guru agar mau melakukan tugas secara sukarela. Disini peran Kepala Sekolah dalam memimpin perlu di uji. Menurut Depdiknas (2002: 36) seyogyanya gaya kepemimpinan Kepala sekolah itu harus didasarkan kepada kepekaan dan

pertimbangan yang baik bagi hubungan manusia maupun penyelesaian tugas.

Mengacu pada latar belakang masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah : 1) Untuk menemukan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMPN se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali. 2) Untuk menemukan hubungan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMPN se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali. 3) Untuk menemukan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMPN se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali.

LANDASAN TEORI

Kinerja Guru

Mangkunegara (2004: 67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sulistiyani dan Rosidah (2003: 223) menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitif Bernandin dan Raussell dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003: 223) juga mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan kerja guru yang ditampilkan dalam kegiatan proses belajar-mengajar untuk mencapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien.

Kinerja seorang guru dapat dilihat dari sejauh mana guru itu melaksanakan tugasnya dengan tertib dan bertanggung jawab, kemampuan menggerakkan dan memotivasi siswa untuk belajar dan bekerja sama dengan guru lain. Guru bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas pokok guru adalah (Menpen No : 84/ 1993) :

- a. Menyusun program pengajaran, menyajikan program pengajaran, melaksanakan evaluasi belajar, melaksanakan evaluasi belajar, melaksanakan analisis evaluasi belajar, serta menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengajaran terhadap siswa yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, evaluasi pelaksanaan bimbingan terhadap siswa yang menjadi tanggung jawabnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian terhadap tugas guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam rangka pembinaan karier dan jabatannya.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dhuey dan Lipscombs (2005) mengatakan: Kepemimpinan adalah sumber daya manusia dalam organisasi yang mampu memberikan dorongan kejiwaan dan tugas pengikutnya, membantu menyusun dan mengintegrasikan segala sumber daya yang esensial untuk melakukan tugas serta dapat membuka kesempatan kepada pengikutnya untuk berpartisipasi dalam perumusan tujuan dan sasaran sehingga dicapai kesepakatan dalam arti yang sebenarnya.

Batasan tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan seseorang itu menjelaskan bahwa berkas-berkas sinar pada setiap hati orang yang dipimpin sehingga menimbulkan keinginan pada mereka untuk menyumbangkan segala pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan yang telah disetujui kelompok tersebut. Batasan ini dirumuskan oleh Knewich dalam Sudaryanto (2003: 5) yaitu: kepemimpinan pada hakikatnya berhubungan dengan tenaga manusia, dan tenaga manusia itu terdapat pada tiap-tiap anggota kelompok yang teroganisir, sekaligus merupakan kekuatan yang dapat membangkitkan aktivitas untuk bekerja pada anggota kelompok. Disamping itu dapat membimbing dan mengarahkan aktivitas tersebut serta memelihara keseluruhan usaha-usaha menuju sasaran dan tujuan).

Huber (2004: 670) mengatakan: sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok kepala sekolah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, di sini berarti dalam suatu sekolah seorang kepala sekolah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Berarti kepala sekolah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.

Kepemimpinan dan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja dan berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya, bagaimana cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah (Depdiknas, 2002:11).

Kepala sekolah berupaya

mendorong guru dan stafnya agar mau melaksanakan tugas-tugas dengan penuh antusias demi tercapainya tujuan pendidikan sekolah. Ini semua merupakan wujud tindakan yang dapat dikategorikan sebagai proses kepemimpinan. Kepemimpinan adalah perilaku dan seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah inti organisasi (Yukl, 2007: 5). Dalam hubungannya dengan misi pendidikan, kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Semua orang yang terpanggil untuk melaksanakan tugas memimpin dalam lapangan pendidikan adalah pemimpin pendidikan, kepala sekolah termasuk salah satu dan pemimpin pendidikan yang diharapkan dapat menciptakan suasana kerja sama yang harmonis antara guru-guru, karyawan orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan para siswa. Hal ini penting sebab hanya para guru yang secara profesional akan membentuk siswa sesuai dengan tujuan pendidikan yang akan dicapai. Karyawan yang bekerja secara profesional akan memperlancar proses pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran.

Motivasi Kerja Guru

Menurut Hikmat (2011: 271) istilah motivasi (*motivation*) berasal dari

perkataan latin, yakni *motif* dalam bahasa Inggris *motive*, atau *motion*, lalu *motivation* yang berarti sesuatu yang bergerak. Ada macam-macam rumusan untuk istilah motivasi, seperti misalnya motivasi mewakili proses-proses psikologikal yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadi persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu. Para manajer dan kepala sekolah perlu memahami proses-proses psikologikal, apabila mereka berkeinginan untuk membina karyawan dan guru mereka secara berhasil dalam upaya pencapaian sasaran-sasaran dan tujuan lembaga atau organisasi. Definisi lain tentang motivasi adalah motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu (Winardi, 2004: 347).

Menurut Handoko (2003: 252) motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Seorang yang sangat termotivasi yaitu orang-orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan yang telah ditentukan organisasi dan lembaga organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam bekerja. Konsep motivasi merupakan konsep penting dalam studi tentang kinerja individual. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Jelas kiranya bahwa ia bukan satu-satunya determinan karena masih ada variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi seperti misalnya upaya (kerja) yang dikerahkan, kemampuan orang yang bersangkutan, pengalaman kerja/mengajar bagi guru.

Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah dorongan yang timbul pada seorang guru untuk melakukan tugasnya sebagai pengajar atau pendidik sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini identifikasi variabel penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas yaitu:
 - a. Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)
 - b. Motivasi kerja (X_2).
2. Variabel terikat yaitu: Kinerja guru (Y).

Definisi Operasional Variabel

1. Kinerja guru

Kinerja guru adalah kemampuan kerja guru yang ditampilkan dalam kegiatan proses belajar-mengajar untuk mencapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien

2. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada warga sekolah yang meliputi guru, karyawan dan siswa untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai warga sekolah.

3. Motivasi kerja guru

Motivasi kerja guru adalah dorongan yang timbul pada seorang guru untuk melakukan tugasnya sebagai pengajar atau pendidik sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian yaitu SMP Negeri di Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali yang berjumlah 2 SMP dengan guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) sejumlah 37 guru.

Sampel yang dipakai adalah seluruh guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di dua SMP Negeri se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali yang berjumlah 37 orang.

Metode dan Alat Pengumpul Data

1. Angket (Kuesioner)

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis secara tertutup kepada responden yaitu guru di SMP Negeri Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali.

a. Skala pengukuran kinerja guru

Skala kinerja guru meliputi aspek: (1) Menggunakan metode, alat, dan bahan pembelajaran, (2) Mendorong serta mengoptimalkan keterlibatan siswa dalam proses belajar mengajar, dan (3) Melaksanakan penilaian hasil belajar mengajar.

Instrumen kinerja guru berupa kuesioner kinerja yang diisi oleh guru yang bersangkutan. Sebelum format kuesioner variabel disajikan kepada responden maka terlebih dahulu dibuat *blue print*. Dari variabel dibuat skala penilaian menggunakan skala *Likert* dengan rentang jawaban 1 sampai dengan 5, dengan masing-masing opsi jawaban : Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Ragu-ragu (R) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, sangat tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

b. Skala pengukuran kepemimpinan kepala sekolah

Skala kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini meliputi aspek: 1) Pembinaan terhadap bawahan, 2) Memberdayakan SDM, 3) Rutinitas kerja kepala sekolah, 4) Keteladanan dalam pelaksanaan tugas, 5) Menyusun administrasi dan program sekolah, 6) Menentukan anggaran dan belanja sekolah, 7) Pembagian pelaksanaan tugas, 8) Instruktif, 9) Konsultatif, 10) Partisipatif, 11) Delegatif. Instrumen kepemimpinan kepala sekolah berupa kuesioner yang diisi oleh guru yang bersangkutan. Sebelum format kuesioner variabel disajikan kepada responden maka terlebih dahulu dibuat *blue print*. Dari variabel dibuat skala penilaian menggunakan skala *Likert* dengan rentang jawaban 1 sampai dengan 5, masing-masing opsi jawaban : Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Ragu-ragu (R) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, sangat tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

c. Skala pengukuran motivasi kerja

Skala motivasi kerja guru dalam penelitian ini meliputi aspek: 1) Gaji sesuai dengan standar hidup, 2) Pemberian insentif yang sepadan dengan kinerja, 3) Pemenuhan harga diri, 4) Pemenuhan kebutuhan rohani, 5) Pemenuhan kebutuhan untuk berpartisipasi, 6) Penempatan yang sesuai dengan keahlian, 7) Pemenuhan rasa aman di masa depan, 8) Pemenuhan fasilitas kerja yang aman/nyaman, 9) Pemenuhan untuk meningkatkan karier, dan 10) Terciptanya persaingan yang sehat.

Instrumen motivasi kerja berupa hasil penilaian guru terhadap dirinya sendiri pada pelaksanaan

motivasi kerja di sekolahnya. Sebelum format kuesioner variabel disajikan kepada responden maka terlebih dahulu dibuat *blue print*. Dari variabel dibuat skala penilaian menggunakan skala *Likert* dengan rentang jawaban 1 sampai dengan 5.

Skala motivasi kerja terdiri pernyataan *favorable* yang menunjukkan indikator positif yang mendukung variabel yang diukur, masing-masing opsi jawaban : Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Ragu-ragu (R) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, sangat tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dan korelasi product moment.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y), sehingga hipotesis yang diajukan yaitu ada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru, terbukti atau dapat diterima.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai persamaan yaitu : $Y = 7,161 + 0,260X_1 + 0,288X_2$

Keterangan :

$\beta_1 = 0,260$ (positif) artinya variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Y), dengan asumsi variabel motivasi kerja (X_2) dianggap tetap.

Dengan demikian dapat peneliti jelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah harus bersandar pada prinsip-prinsip kepemimpinan

dengan tujuan agar kinerja guru meningkat. Adapun prinsip-prinsip kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pada Depdiknas (2002: 12) yaitu:

- a. Konstruktif, artinya kepala sekolah harus mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang secara optimal.
- b. Kreatif, artinya kepala sekolah harus selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Partisipatif, artinya mendorong keterlibatan semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan di sekolah.
- d. Kooperatif, artinya mementingkan kerja sama dengan staf dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- e. Delegatif, artinya berupaya mendelegasikan tugas kepada staf sesuai dengan deskriptif tugas/jabatan serta kemampuan mereka.
- f. Integratif, artinya selalu mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dihasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah.
- g. Rasional dan Obyektif, artinya dalam melaksanakan tugas atau bertindak selalu berdasarkan pertimbangan yang rasional dan obyektif.
- h. Pragmatis, artinya dalam menetapkan kebijakan atau target, kepala sekolah harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki sekolah.
- i. Keteladanan, artinya dalam memimpin sekolah, kepala sekolah harus dapat menjadi contoh yang baik.
- j. Adaptabel dan Fleksibel, artinya kepala sekolah harus dapat

beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan situasi kerja yang memudahkan staf untuk beradaptasi.

$\beta_2 = 0,288$ (positif) artinya variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Y), dengan asumsi variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_2) dianggap tetap.

Hal ini dapat penulis jelaskan bahwa apabila seorang guru mempunyai motivasi mengajar yang tinggi maka akan dapat meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru kepala sekolah dapat melakukan berbagai upaya diantaranya adalah :

1. Memberikan penghargaan dan pujian kepada setiap guru yang berprestasi.
2. Memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada semua guru untuk mengembangkan karier maupun jabatannya.
3. Memberikan intensif maupun tunjangan-tunjangan lainnya kepada guru.

Dari berbagai upaya tersebut diharapkan mampu menumbuhkan motivasi kerja guru yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan hasil analisis regresi khususnya uji parsial diperoleh $t_{hit} = 2,981$ dengan p value $0,005 < 0,05$, yang berarti hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru diterima. Sedangkan sumbangan relatif (SR) untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru yaitu sebesar 48,525%. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang tinggi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Dengan kata lain

kinerja guru dalam proses belajar mengajar tidak lepas dari adanya peranan kepemimpinan kepala sekolah.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah terbagi menjadi tiga kategori yaitu kategori tinggi sebanyak 9 orang (24,32%), kategori sedang sebanyak 23 orang (62,16%) dan kategori rendah sebanyak 5 orang (13,51%), dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada dua SMP Negeri Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali sebagian besar memiliki kepemimpinan kepala sekolah yang sedang.

Hasil analisis data mengenai motivasi kerja terbagi menjadi tiga kategori yaitu kategori tinggi sebanyak 19 orang (51,35%), kategori sedang sebanyak 16 orang (43,23%) dan kategori rendah sebanyak 2 orang (5,41%), dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa motivasi kerja yang diperoleh guru di dua SMP Negeri Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali sebagian besar memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Hasil analisis data mengenai kinerja guru terbagi menjadi tiga kategori yaitu kategori tinggi sebanyak 8 orang (21,62%), kategori sedang sebanyak 22 orang (58,46%) dan kategori rendah sebanyak 7 orang (18,92%), dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja guru di dua SMP Negeri Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali sebagian besar memiliki kinerja yang sedang.

Seperti yang diungkapkan oleh Anoraga, (2006: 35) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi sebagai pendorong semangat kerja. Menurut Hasibuan (2005:65), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar

mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2005:145), motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Sedangkan hasil analisis regresi khususnya uji parsial untuk variabel motivasi kerja diperoleh $t_{hit} = 2,700$ dengan $p \text{ value } 0,011 < 0,05$, yang berarti hipotesis yang menyatakan ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru diterima. Sedangkan sumbangan relatif (SR) untuk variabel motivasi kerja dengan kinerja guru yaitu sebesar 51,475%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru maka berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang diberikan oleh responden, terdapat kesimpulan sebagai berikut.

1. Ada hubungan yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, artinya jika guru memperoleh kepemimpinan kepala sekolah tinggi maka kinerja guru juga akan meningkat, yang berarti hipotesis yang diajukan diterima, yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru.
2. Ada hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru, yang berarti hipotesis yang diajukan diterima, yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru.
3. Besarnya koefisien determinasi atau $R_{square} = 0,408$ yang berarti bahwa

pengaruh dari variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 40,8% sedangkan sisanya yaitu 59,2% ($100 - 40,8$) berasal dari pengaruh faktor-faktor atau variabel-variabel lain di luar variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja.

4. Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru yaitu variabel motivasi kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $SR = 51,475\%$.
5. Sumbangan efektif atau relatif untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yaitu 48,525%, motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 51,475%.

Saran

1. Kepala sekolah hendaknya mampu meningkatkan kepemimpinannya dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil temuan pada penelitian ini dapat memperjelas peran kepala sekolah dalam pengelolaan yang telah dilakukan dan selanjutnya sebagai landasan untuk mengembangkan potensinya sebagai pemimpin yang efektif dan efisien
2. Para guru harus mampu memberikan persepsi yang baik terhadap kepemimpinan kepala sekolah agar kepala sekolah mampu mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinannya menjadi lebih baik. Guru hendaknya mampu meningkatkan motivasi kerja agar kinerjanya menjadi lebih baik

Bagi pihak lain yang akan meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diharapkan memperluas penelitian dengan meneliti variabel-variabel lain yang mampu mempengaruhi kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangku Negara. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmodiwirio, Soebagio & Totosiswanto, Soeranto. (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: AdhiWaskita.
- Atmodiwirio, Soebagio. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Adhi Wastika.
- Azwar, S. 2006. *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cooper, Donald R dan Pamela S. Schindler. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Media Global Edukasi.
- Cooper, Donald R dan Pamela S. Schindler. 2006. *Metode Penelitian Bisnis* Jakarta: Media Global Edukasi.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gavamedia.
- Depdiknas, Dirjen Dikdasmen Dirjen SLTP. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Konsep Dasar)*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas, Dirjen Dikdasmen Dirjen SLTP. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Konsep Dasar)*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas, Dirjen Dikdasmen. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikmas.
- Depdiknas, Dirjen Dikdasmen. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikmas.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resourch Management*. Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Dhuey, Elizabeth dan Stephen Lipscombs. 2005. "What Make a Leader? Relative Age and High School Leadrship". *Economic of Educational Review*. Setpember 4th 2005.
- Besharov, Douglas J. 2007. Policy Retrospectives. Teacher Performance Pay: A Review. *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 26, No. 4, 909–949 (2007) by the Association for Public Policy Analysis and Management Published by Wiley Periodicals, Inc. Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com) DOI: 10.1002/pam.20292
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivariate Lanjutandengan Program SPSS*. Semarang: BadanPenerbitUndip.
- Gujarati, Damodar. 2006. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research*. Jilid I-IV. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hardy, M dan Hayes, S. 1988. *Pengantar Psikologi*. Alih Bahasa: Soenardji Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Melayu, SP. 2006. *Managemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmat, 2011, *Manajemen Pendidikan*. Bandung. Pustaka Setia

- Huber, Stephan Gerhard. "School Leadership And Leadership Development Adjusting Leadership Theories and Development Programs to Values and The Core Purpose of School". *Journal of Educational Administration*. Vol. 42, No. 6, 2004. 669-684.
- Indrafachrudi, Soekanto. 2004. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Indrafachrudi, Soekanto. 2004. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Jabal, Eric. 2006. "Learning from Hong Kong Alumni: Lessons for School Leadership". *Int. Journal Leadership in Education*. Vol. 9. No. 1.
- Jalal, Fasli dan Supriyadi, Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicipta.
- Kreitner Robert dan Kinicki. 2006, *Organizational Behavior*, New York: McGraw Hill Company Inc.
- Kuncoro, Mudrajat. 2007. *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. UPP STIM YKPN.
- Lupton, Ruth. 2005. "Social Justice and School Improvement: Improving the Quality of Schooling in the Poorest Neighbourhoods". *British Educational Research Journal*. Vol. 31, No 5, October 2005, pp. 589-604.
- Lynham. 2006. *Responsible Leadership for Performance: A Theoretical Model and Hypotheses*. The University of New South Wales, Sydney, Australia. Page 55-75. <http://www.emeraldinsight.com/researchregister>
- Nazir, 2005, *Metode Penelitian*, PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nurhancana, Wayandan Sumantana. 2006. *Evaluasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Prawirosentono, S. 2007. *Manajemen Operasi: Analisis dan Studi Kasus*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Ngalm. 2007. *Supervisi dan Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rugaiyah dan Sismiati Atik, 2011, *Profesi Kependidikan*, Bogor: Ghalia Indonesia
- Ruky, Achmad S .2003. *SDM Berkualitas Mengubah VISI Menjadi Realitas*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiaji, Bambang. 2006. *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke III cetakan
- Sudaryanto. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Otonomi*. Makalah *Work Shop Manajemen Kepala Sekolah Menengah*. Dinas Propinsi Jawa Tengah.
- Sudarwan, Danim. 2002. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2007. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan*

- Penjelasannya. Bandung Citra Umbara.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Winardi, J. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Yukl, Gary. 2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi ke-5. Jakarta: Indeks.